

## The Good Life: Una entrevista exclusiva

Al frente de PSA desde 2014, Carlos TAVARES seguirá siendo el que evitó una salida definitiva de la carretera en la marca del león. Ingeniero de formación, conocido por su gestión intratable, este portugués de 62 años también ha demostrado las cualidades de un formidable estratega. Por ello, la fusión a punto de concluir con Fiat Chrysler Automobiles (FCA) le debe mucho. Este entusiasta del automovilismo no duda en aventurarse en pistas con problemas candentes, comenzando con la transición energética de la industria a un ritmo rápido. Un hombre poco común en los medios.

\*\*\* Revista La buena vida

La buena vida:

Vamos a empezar con una pregunta algo frontal, volviendo a un episodio en particular. Es septiembre de 2017, en el Salón del Automóvil de Frankfurt. Durante un encuentro con la prensa, pronunció el siguiente discurso:

*“Si nos instruyen fabricar vehículos eléctricos, las administraciones y autoridades también deben asumir la responsabilidad científica. Porque no quisiera que, en treinta años, uno u otro haya descubierto algo que no es tan bonito como parece.*

Luego, dos años después, todavía en Frankfurt, nuevo lanzamiento de su parte, de nuevo sobre el coche eléctrico: Dijo lo siguiente:

¿Hasta cuándo los ciudadanos europeos se dejarán dictar por un solo pensamiento qué es bueno o malo? “Evidentemente, estas proyecciones le han ganado la reputación de ser un partidario muy moderado de la electrificación del automóvil.. Sin embargo, de hecho, estamos empezando a comprender que un coche eléctrico no es necesariamente sinónimo de un coche limpio. Está el impacto de carbono de la fabricación de componentes, su transporte, el problema del reciclaje de baterías, el agotamiento de los metales raros, por no hablar de la fuente de la energía que se utiliza para cargar estos coches... Entonces, Carlos TAVARES, ¿Cuál sería su hoja de ruta para emprender el camino hacia una transición ecológica realista en el sector de la automoción?

Carlos TAVARES:

*“Gracias por atacar con esta excelente pregunta frontal. La movilidad es necesaria para los humanos porque está asociada con la libertad de movimiento. Si lo privamos de él, se rebelará. Pero para proteger esta necesidad esencial, esta libertad, la movilidad debe ser limpia. Nadie está en*

*condiciones, y ciertamente yo no, de oponerme a este inevitable progreso. El gran problema con el vehículo eléctrico es que fue dictado por los gobernantes como una reacción violenta a esta forma de humillación que fue el engaño de uno de nuestros competidores alemanes [el asunto Volkswagen conocido como "Dieselgate", nota del editor]. Afectó a toda la profesión y no solo a la considerada culpable. Debido a esta reacción brutal, fuimos directamente a la solución, en lugar de detenernos en lo que había que hacer para mantener limpia la movilidad. En la medida en que los objetivos de CO2 se definieron en base a una previsión de aumento de ventas de modelos eléctricos, deduje que la tecnología fue impuesta por las autoridades públicas. Como ciudadano, creo que esto representa un riesgo muy importante.*

*Sin querer insultar a nuestros líderes, no es en los ministerios donde encontraremos la experiencia científica más relevante para lograr una movilidad segura, asequible y libre de emisiones. Es como si mañana fuera la Administración la que eligiera un fármaco. Hoy, no se nos pasaría por la cabeza porque es un asunto de especialistas. Sin embargo, hubo una decisión de adoptar una tecnología por parte de las autoridades públicas”.*

#### *"PSA está a la vanguardia de la movilidad limpia"*

*“Esto tiene enormes ventajas, sí, pero no fue diseñado con un enfoque de 360 grados. Si es cierto que, del pedal al volante, con un eléctrico, hay cero emisiones, ¿sigue siéndolo cuando miramos el ciclo de vida, como especificaste en tu pregunta? Es este análisis el que gradualmente será tomado en cuenta por las distintas organizaciones no gubernamentales ambientales. Lo que a menudo he criticado es esta falta de visión global que también se relaciona con la facilidad de uso de este vehículo.*

*Podríamos hablar de la densidad de las redes de recarga de baterías y la huella de carbono de la fabricación de terminales, la extracción de metales raros, la producción y reciclaje de baterías, y los ingresos fiscales que pesan en la actualidad. en combustibles y tendrá que ser reemplazado de una forma u otra. Esta falta de perspectiva es tanto más perjudicial cuanto que, por definición, la libertad de circulación es un problema que tiene que ser abordado por una entidad supranacional, tantas áreas a las que afecta. Es una coordinación emocionante y estratégica con dimensiones de gestión energética y recursos planetarios. Esto podría conducir a nuevas industrias impulsadas por tecnologías innovadoras.*

*Por eso siempre he hablado del tema. Y podrá observar una diferencia entre mi discurso de ciudadano europeo apasionado que hace sonar la alarma y lo que dirijo en mi empresa. PSA está a la vanguardia de la movilidad limpia. Actualmente somos los mejores en la reducción de emisiones de CO2*

*del consorcio automotriz. Hemos sabido anticiparnos, desarrollarnos e industrializarnos, protegiendo la competitividad de nuestra empresa”.*

Carlos TAVARES se incorporó a Renault como ingeniero en 1981. En 2005 se convirtió en director de Nissan para la zona América antes de, seis años después, ser nombrado subdirector general de operaciones, es decir, número 2 del grupo Renault, detrás de Carlos GHOSN. En agosto de 2013, sin ninguna perspectiva de convertirse en el número 1, TAVARES anunció su partida.



Nos vemos en tierra inexplorada:  
Dirígete a AlUla, un oasis con una decoración lunar cargada de historia ...

En asociación con AIUla

*TGL: La electrificación allana el camino para la llegada de formidables competidores chinos al escenario internacional. Fabricantes desconocidos o casi desconocidos para nosotros (BYD, Beijing Automotive o NIO) disfrutan de una gran ventaja con un avance tecnológico establecido y un sólido conocimiento sobre baterías y el sistema de propulsión eléctrico. Y, de facto, han dinamitado lo que fue el freno de los chinos en el pasado: la barrera ecológica de entrada a los mercados europeos. Los consumidores que nunca hubieran comprado chino ayer lógicamente se arriesgan a venir. ¿Cómo planeas luchar?*

Carlos TAVARES : Lo que dices es muy correcto. En nuestro modelo occidental, hemos acostumbrado a los ciudadanos a una desconexión entre la votación del domingo y las consecuencias económicas del lunes. Se les permitió creer que podían liberarse de la racionalidad que existe entre las decisiones políticas que toman y lo que genera, especialmente en su vida diaria. Vivimos en un mundo donde, al final del día, con razón o sin ella, los consumidores tomarán la decisión que dicte su billetera. La organización de nuestra empresa se basa en el deseo de exportar bienes con alto contenido tecnológico e importar bienes más baratos que los que producimos nosotros mismos. Esto probablemente ha mejorado las condiciones de vida de millones de nuestros conciudadanos, pero ha dado lugar a una serie de abusos, y el punto que usted está señalando apunta en esa dirección. Los fabricantes chinos de automóviles eléctricos van a ser más competitivos que nosotros en la mente de algunos, no en el campo tecnológico (tenemos el conocimiento científico y la experiencia necesarios) sino en el sector económico y, por lo tanto, en los precios. *"Observamos que para que los ciudadanos compren vehículos eléctricos se necesitan considerables subvenciones estatales"*

Hoy, la razón de ser del grupo PSA es ofrecer libertad de movimiento segura, limpia y asequible. Sin embargo, la observación es simple: movilidad segura, sí, tenemos las habilidades y lo demostramos todos los días; movilidad limpia, eso sí, tenemos a la venta alrededor de diez modelos, de perfecto rendimiento, como el Peugeot 208 eléctrico, el Opel Corsa eléctrico o el DS3 Crossback E-Tense; un vehículo asequible, no, en este punto, no estamos ahí.

Observamos que, para que los ciudadanos compren vehículos eléctricos, se necesitan considerables subvenciones estatales que aseguren el puente, especialmente peligroso, entre su poder adquisitivo y la tecnología por la que han optado estos estados. La llegada de competidores asiáticos puede, por supuesto, hacer posible llenar una parte, pero luego diremos que Europa se ha desindustrializado. Por tanto, hay que realizar una reflexión fundamental: ¿en qué medida los consumidores están dispuestos a alinear sus decisiones económicas del lunes con sus votos políticos del

domingo? Tal como está, esta desconexión es un problema en Europa. Una nueva movilidad es posible, pero no tan asequible como la convencional, excepto para aceptar una reestructuración de tal magnitud que provoque tragedias sociales.

Carlos TAVARES y la reindustrialización de Europa

Y ahí es donde digo: si queremos reindustrializar Europa y no estar bajo el influjo de esta competencia que has descrito, pues tendremos que pagar más, al menos a medio plazo, hasta qué se sienten los efectos de los volúmenes. Y no es una cuestión de dominio tecnológico, nuestros ingenieros están al nivel, ya producimos estos coches; esto se debe a que la estructura de nuestra empresa, hoy en día, nos lleva a costos superiores a los que se practican en otros países, en particular en Asia.

Pero no soy pesimista, estamos mejorando nuestra competitividad a altísima velocidad para llegar a este último elemento del trípode: la dimensión asequible de los vehículos cero emisiones. Y también sé que nos llevará unos cinco años. De aquí al 2025, vamos a vivir un período muy difícil. Por cierto, mire la cantidad de anuncios hechos por nuestros competidores en términos de reestructuración. Todos se están preparando para esta realidad.

En abril de 2014 Carlos TAVARES asumió la dirección operativa de la sucursal de automoción de PSA, mientras el grupo se encontraba al borde de la quiebra. En 2016, anunció que su plan "Back in the Race" para enderezar el PSA se completó dos años antes de que expirara. En julio de 2020, tres años después de la adquisición del fabricante alemán Opel por General Motors, descubrimos el anuncio de Stellantis, el nombre de la nueva denominación social de la entidad que nacerá de la fusión entre PSA y FCA.*MARLENE-AWAAD-BLOOMBERG-GETTY-IMÁGENES*

*TGL: Como ha dicho públicamente, la fusión con FCA cumple con este objetivo de "seguir el ritmo impuesto por la sociedad hacia la transición ecológica", creando sinergias y, por extensión, diluyendo la inversión, en particular en Es hora de dominar el tren motriz eléctrico internamente. Al mismo tiempo, anunció la creación de una gigafábrica para fabricar baterías eléctricas y trasladar la producción de China a Francia. Esta fábrica representa una triple participación, soberanía económica, medioambiental y tecnológica ...*

Carlos TAVARES : Absolutamente. Todo se reduce a la velocidad. Si estuviéramos contentos con comprar baterías al mejor costo de nuestros socios asiáticos, subcontrataríamos del 40 al 50% del costo de fabricación de nuestros vehículos eléctricos. El día en que los eurodiputados, en octubre de 2018, votaron los objetivos de CO2 para 2030, que se basan totalmente en el auge de los coches eléctricos, sabían muy bien que estaban respaldando una medida que conducía a la subcontratación del 40%. del valor añadido de un automóvil europeo.

Son los representantes del pueblo, han hablado con pleno conocimiento de los hechos. Pero, ¿acepta la gente las posibles consecuencias sociales de reestructurar la

industria con este voto? Evidentemente la respuesta es no. Señalamos aquí un problema importante de la democracia europea: la desconexión entre las opciones de la esfera política y su impacto económico en la vida cotidiana de las personas. Y no estoy tirando piedras a los políticos, sino a los ciudadanos europeos que carecen de madurez y no quieren apropiarse de la complejidad de las repercusiones de las decisiones que empujan a sus representantes a tomar.

*"Nos negamos a subcontratar el 40% de nuestro valor añadido en Asia "*

Entonces, para responderte: sí, nos negamos a subcontratar el 40% de nuestro valor agregado en Asia. Considero que esto no es solo un problema para PSA, sino para toda la industria del automóvil europea. Tuvimos suerte, y por eso no arrojé piedras a los políticos franceses y alemanes: inmediatamente aceptaron la propuesta que les hice, con nuestros socios de Total , de crear un campeón europeo en la fabricación de pilas de batería, argumentando que se debe proteger la competitividad de la industria europea.

Sin embargo, si esto es el 40% del valor agregado de un automóvil, tenemos que utilizar absolutamente las habilidades científicas de nuestros ingenieros y nuestros recursos para realizar esta inversión. Este ejemplo es afortunado porque, cuando se elabora el plan de negocios para este proyecto, es en gran medida negativo. Ninguno de nosotros podría presentarlo a nuestro comité de dirección: todos tenemos reglas de gobierno muy estrictas y no vamos a proponer modelos de negocio que hagan perder valor a la empresa.

Resulta que los estados alemán y francés han tenido la amabilidad de compensar las pérdidas futuras para poner en marcha un proyecto que permitirá retener parte de este valor añadido en Europa. Por eso, una vez más, no critico en absoluto la presión que se ejerce sobre las emisiones de CO<sub>2</sub>, porque no se trata solo de cuestiones medioambientales, sino también de la competitividad de la industria europea a través de en comparación con la industria asiática. Como competimos en todo el mundo, si no somos capaces de pedalear a la misma velocidad que ellos en la dimensión de emisiones cero, fallaremos.

Entonces tenemos que hacerlo. Pero, para ser sincero, este proyecto que estamos implementando hoy debería haberse lanzado hace diez años. Tenemos un problema de capacidad de respuesta. Y para enfrentarme a esta realidad todos los días, sostengo que los trámites administrativos en nuestro mundo occidental son una penalización mayor en comparación con la velocidad con la que se mueven nuestros competidores asiáticos. Y, sí, es sin duda una iniciativa para trasladar a Europa una actividad de alto valor añadido que combina tanto el saber hacer industrial como el saber hacer químico.

Esto también es algo que hemos propuesto como parte de nuestra estrategia de integración vertical del tren motriz eléctrico. Tuvimos la suerte de tener un socio

como Saft, dentro del grupo Total, que accedió a converger en la misma dirección. Estamos en el proceso de intentar extenderlo a otros fabricantes, incluidos nuestros competidores, incluidos los nacionales. Tenemos que ser mucho más rápidos de lo habitual.

Encuentra el resto de la entrevista de Carlos TAVARES, en el n. ° 45 de *La buena vida* , vehículos 100% eléctricos, actualmente en quiosco .